

If a man does not know to which port he is steering, no wind is favorable

La cultura dell' **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Opening Interregional Seminar
Reggio Emilia, 22 giugno 2016



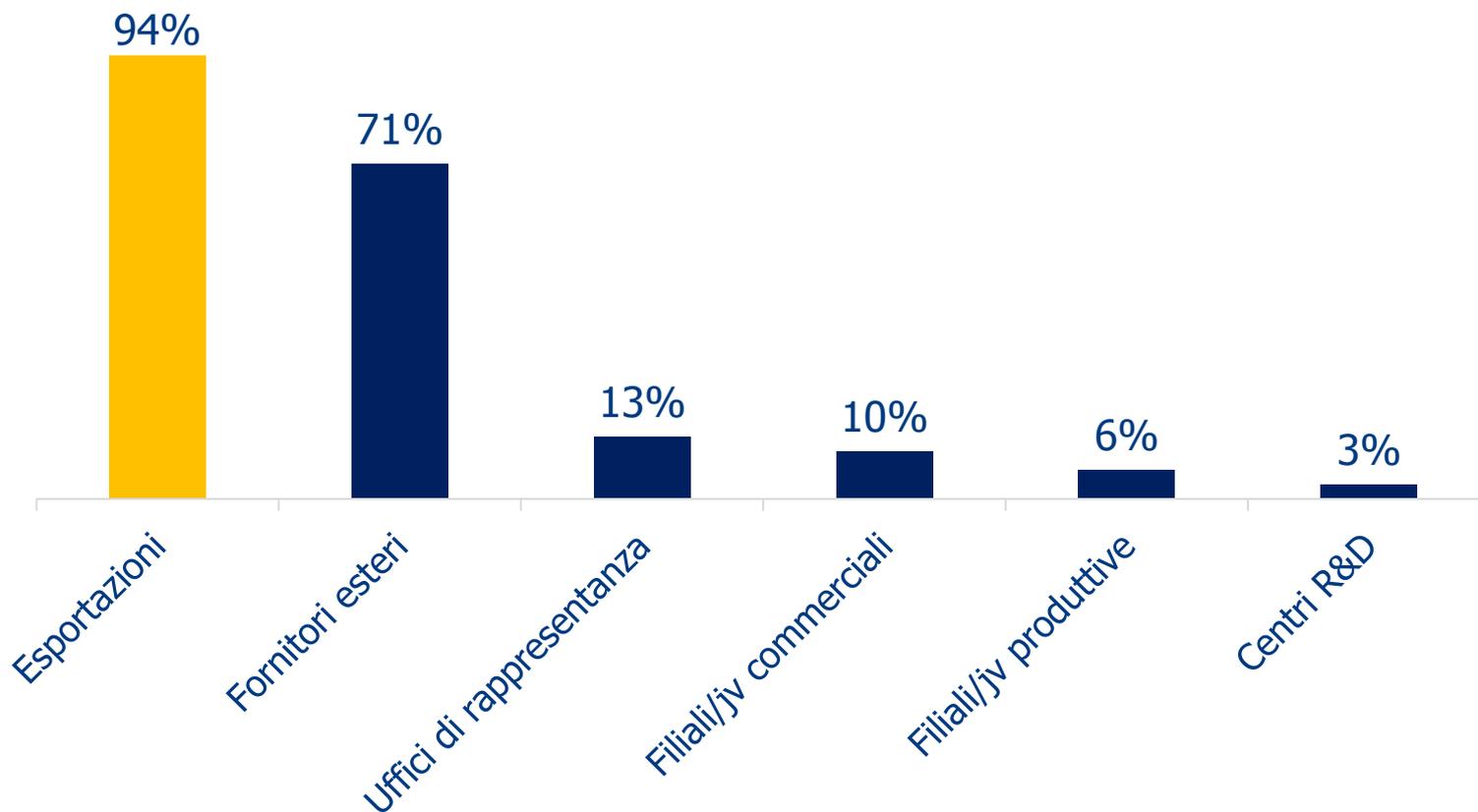
© 2016 The European House - Ambrosetti S.p.A. TUTTI I DIRITTI RISERVATI. Questo documento è stato ideato e preparato da TEH-A per il cliente destinatario; nessuna parte di esso può essere in alcun modo riprodotta per terze parti o da queste utilizzata, senza l'autorizzazione scritta di TEH-A. Il suo utilizzo non può essere disgiunto dalla presentazione e/o dai commenti che l'hanno accompagnato.

La situazione del nostro Paese

1. L'Italia è il secondo esportatore UE : il **gap con i tedeschi** (1) è di circa 280 miliardi di euro l'anno.
2. Le aziende esportatrici (fonte Ice) **sono 210.000 vs. le 160.000 tedesche**, con un numero di mercati serviti inferiore a 5 per l'80% degli esportatori. Solo il 4% sono PMI (che rappresentano il 98% delle aziende italiane)
3. Il 70% delle esportazioni italiane sono **orientate verso l'Europa**; quelle tedesche si fermano a poco più del 50%.
4. La quota di mercato italiana sulle importazioni dei Paesi Brics è pari **all' 1,7% rispetto al 6,2% della Germania** (analoghe % per la Cina e più alte in Sud Africa)
5. L'obiettivo del piano strategico del Governo (Mise) è di portare la quota di export sul PIL dal **30% al 50% entro il 2020** (pari alla Germania)

Per le aziende italiane, internazionalizzarsi vuol dire esportare....

Presenza delle imprese italiane all'estero per tipologia
% sul totale delle imprese (2014)



I limiti allo sviluppo internazionale delle imprese italiane

Ragioni dimensionali:

- ✓ Scarsità risorse finanziarie e umane (organizzazione e competenze)
- ✓ Bassa attrattività per partner industriali e finanziari

Ragioni strutturali (modello di Business)

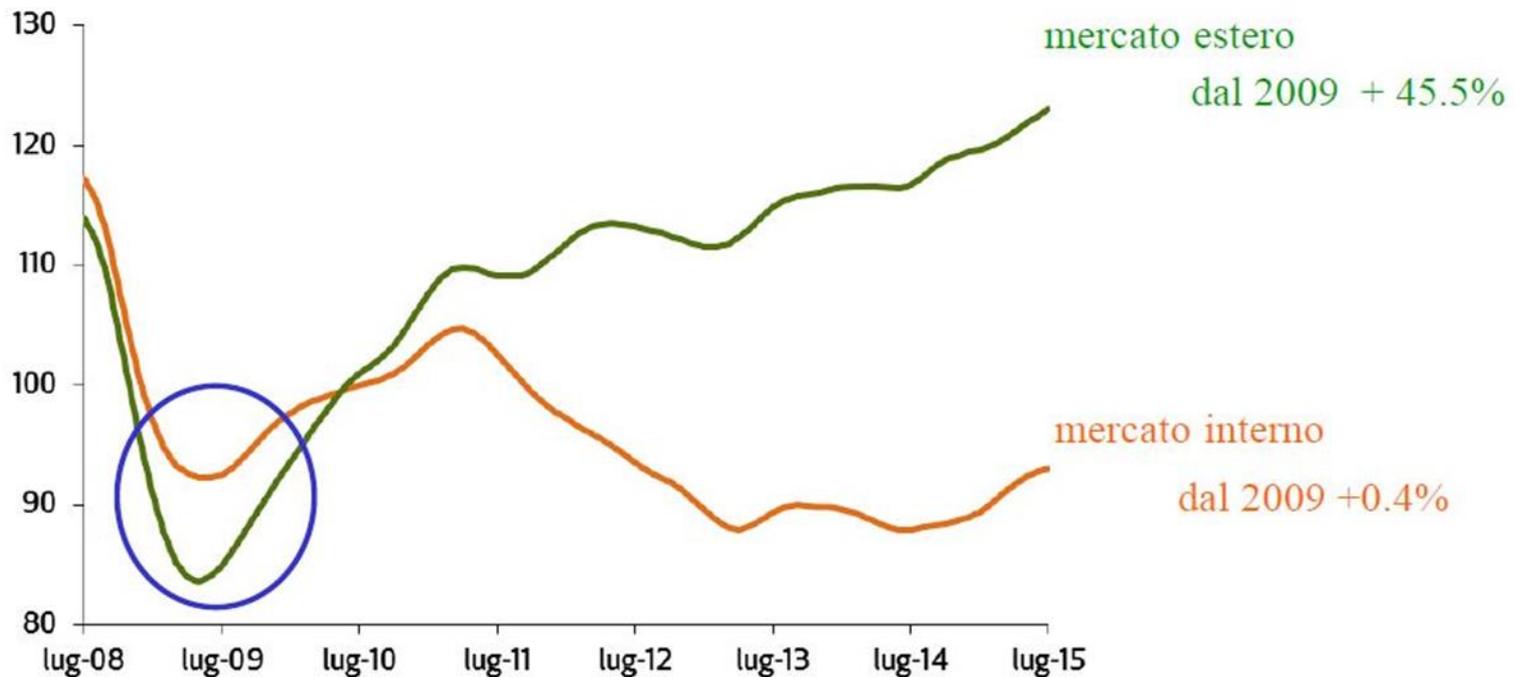
- ✓ Centralità della produzione ancora forte; saturazione come PRIORITA'
- ✓ Dilemma non risolto tra economia di scala e adattamento ai bisogni specifici

Ragioni culturali

- ✓ Struttura manageriale /padronale poco internazionalizzata
- ✓ Orientamento al prodotto limita l'attenzione al mercato
 - Scelta dei mercati in logica "opportunistica" (chi mi compra)
 - Approccio incrementale allo sviluppo internazionale

Internazionalizzazione: perché?

Fatturato interno ed esterno dell'industria italiana *Numero indice (100=valori luglio 2008)*



In un mondo multipolare, vendere non è più l'unica ragione per coprire il mondo...

1. Vendere
2. Produrre per il Paese o per altri Paesi
3. Attingere a risorse chiave:
 - a. Materie prime o componenti
 - b. Conoscenza e competenza
4. Produrre innovazione
5. Comprare innovazione

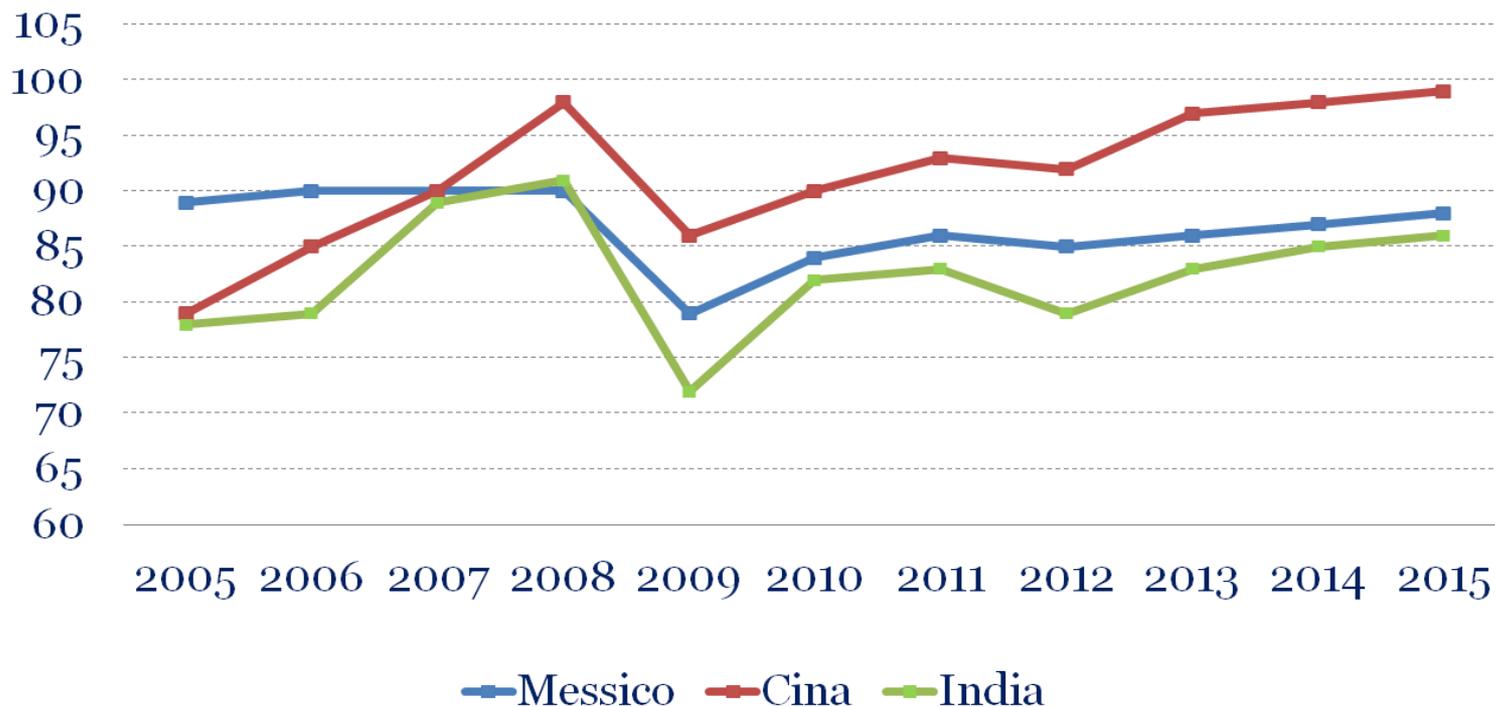


Sono cambiate le regole del gioco

- 1. Nuovi mercati** con nuovi modelli di consumo e di *business*
- 2. Nuovi assi di interscambio** e integrazione regionali
- 3. Nuove tecnologie** produttive, automazione, robotica e digitalizzazione dell'economia
- 4.** Crescente domanda di personalizzazione dei prodotti e di *quick response*
- 5. Last but not least:** progressiva riduzione dei differenziali di costo lavoro e logistici ("Zero net" *offshoring*)

Oggi produrre in Cina costa come negli USA!

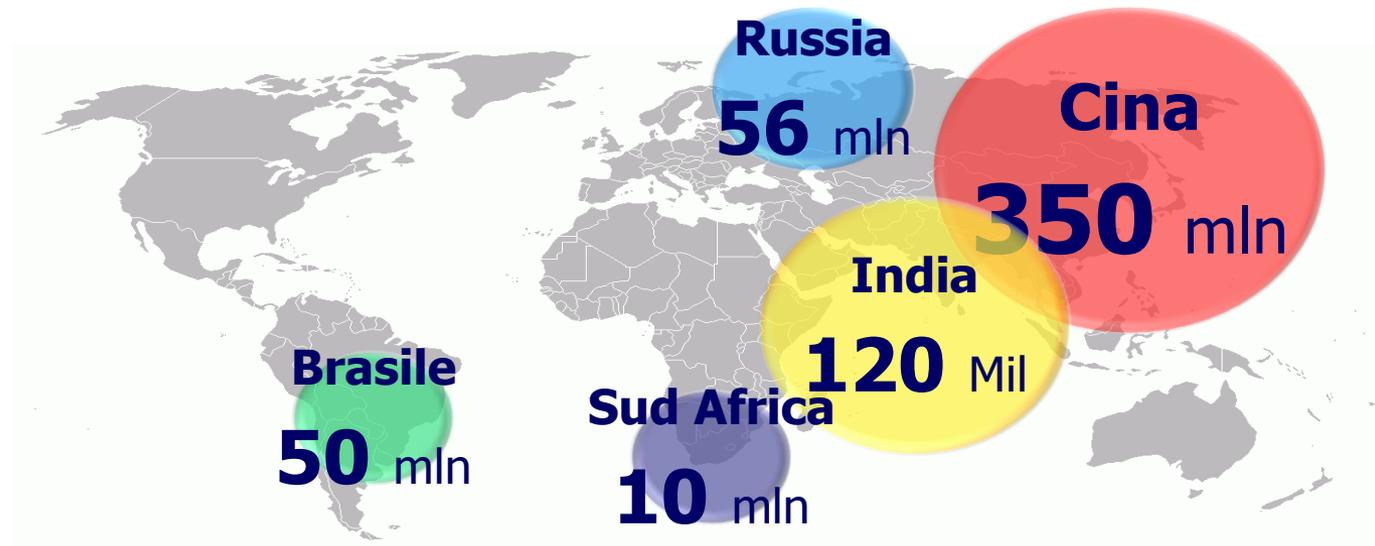
Costo dell'esternalizzazione della produzione (% rispetto al costo USA)



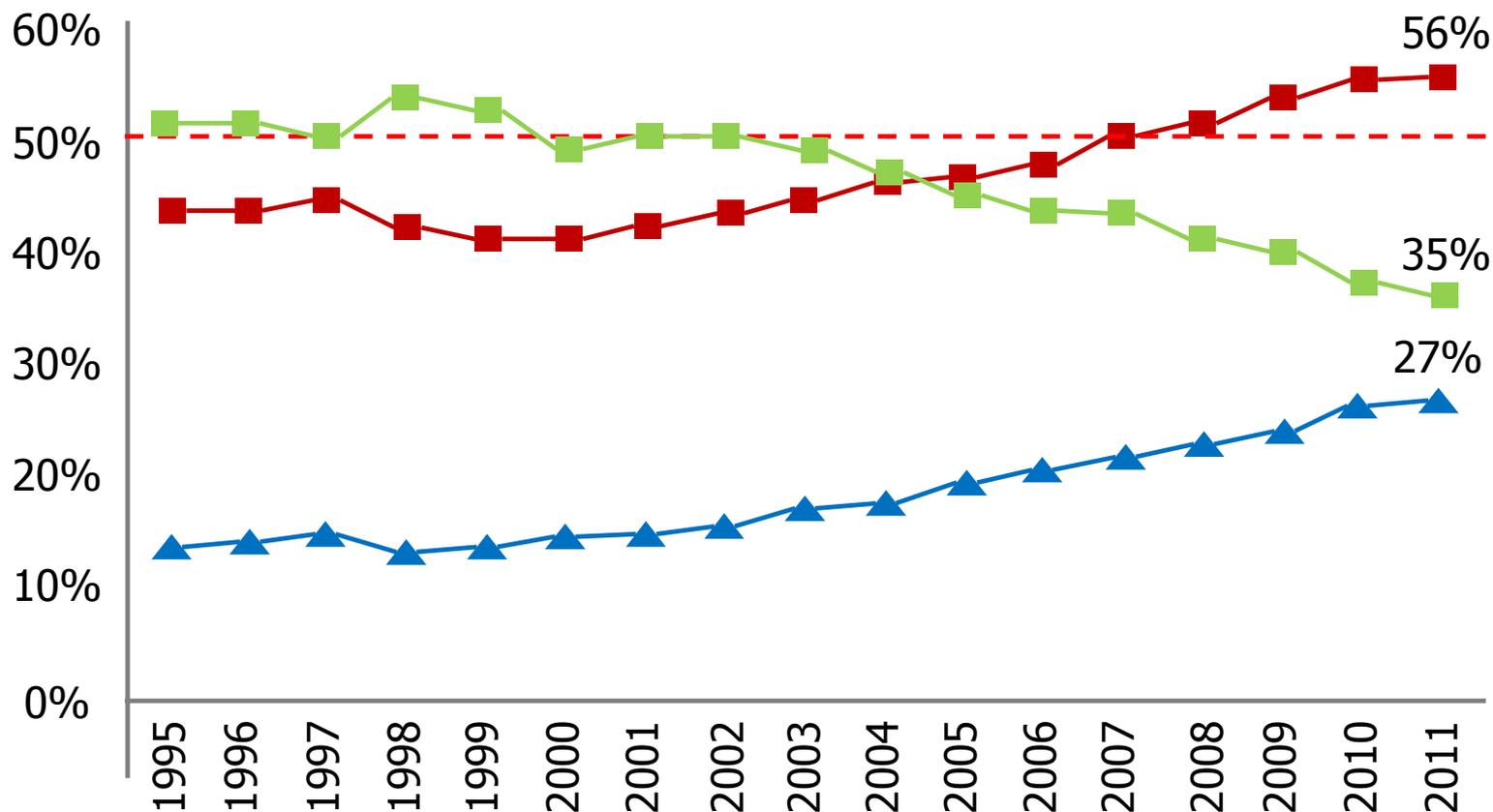
Le nuove classi medie dei Paesi emergenti si differenziano per:

- Gusti
- Prezzi relativi
- Abitudini e stili di vita
- Aspirazioni e valori
- Modelli di riferimento
- Effetto "leapfrog"

Persone con un reddito superiore ai 6.000 \$US
Stime al 2020



L'asse Sud-Sud è sempre più interdipendente



■ % scambi Nord – Nord su commercio Mondo

▲ % scambi Sud – Sud su commercio Mondo

■ % scambi Sud – Sud su commercio Sud del Mondo

Fonte: United Nations, 2013

Made in Asia for Asia

Tsingtao Beer ha creato
un formato adatto alle
abitudini del **Sichuan**



Smartphone **chinese**
HTC con tastiera in
birmano



WeChat app **chinese**
per messaggistica
adattato in tutte le
lingue del **Sud Est**



Microonde **coreano**
LG con programmi
speciali per **cibo**
indiano

La cultura è una risorsa, ma può essere anche una trappola mentale...

«Chi appartiene ad una cultura tende, a torto, a considerare i suoi comportamenti sociali come universalmente validi e ad interpretare quelli degli altri attraverso il filtro dell'ottica culturale»

D.Bollinger, G.Hofstede, 1989

5 dimensioni da presidiare



Conoscenza
del contesto



Comunicazione
e interazione

Conoscenza
dei
presupposti
culturali



**5 dimensioni da
presidiare**



Innovazione

Posizionamento
Paese (stereotipi)



Per conquistare un mercato bisogna...

- Conoscere la storia, la cultura e le preferenze del Paese;
- Adottare un'ottica strategica e di lungo periodo
- Essere sensibili alle necessità di sviluppo locali (no logiche predatorie!)

In questo contesto...

l'insieme delle **relazioni stabili e diffuse** tra due territori diventa un **asset strategico** su cui costruire percorsi per aumentare la competitività sui mercati globali

- Il ruolo delle relazioni istituzionali
- Il ruolo del *network*
- Creare un ecosistema di internazionalizzazione

I Summit bilaterali di The European – House Ambrosetti

La *visione* di lungo periodo del progetto

Missione

Costruire una **comunità di leader** per rafforzare le relazioni strategiche tra i due Paesi e sfruttare le opportunità di crescita nelle rispettive regioni

1. Posizionare i nostri *Summit* come **l'evento annuale di riferimento** per la *leadership* dei due Paesi
2. Offrire ai rispettivi *decision makers* **idee innovative ed opportunità** di business
3. Avviare **progetti pilota** che coinvolgano le imprese e le istituzioni dei due Paesi

Programma quinquennale (es. Sud Africa)

1st South Africa-Italy Summit
2-3 October 2014 (Cape Town)

2nd South Africa-Italy Summit
1-2 October 2015 (Cape Town)

3rd South Africa-Italy Summit
18-19 October 2016
(Johannesburg)

*Editions 2017,
2018, ...*

I prossimi appuntamenti

- Terza edizione del **Summit Italia – Sud Africa**
 - *Hyatt Regency Johannesburg, 18 e 19 ottobre 2016*
(Iscrizioni aperte)



JOHANNESBURG
SOUTHAFRICA ITALY
SUMMIT



- Seconda edizione del **Summit Italia – Iran**
 - *Espinas Palace Hotel, Tehran, 15 e 16 maggio 2017*



TEHRAN
IRAN ITALY
SUMMIT



marina.mira@ambrosetti.eu